

**Anna Dada**

Uniwersytet Opolski

e-mail: [anna.dada@uni.opole.pl](mailto:anna.dada@uni.opole.pl)

ORCID: 0000-0003-2253-1868

---

## SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ W STRATEGII PRZEDSIĘBIORSTW SEKTORA TSL NOTOWANYCH NA FWB I GPW

---

DOI: 10.15611/pn.2022.4.01

JEL Classification: M14, G34

© 2022 Anna Dada

*Praca opublikowana na licencji Creative Commons Uznanie autorstwa-Na tych samych warunkach 4.0 Międzynarodowe (CC BY-SA 4.0). Skrócona treść licencji na <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/deed.pl>*

*Cytuj jako:* Dada, A. (2022). Społeczna odpowiedzialność w strategii przedsiębiorstw sektora TSL notowanych na FWB i GPW. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, 66(4).

**Streszczenie:** Celem artykułu jest ocena wdrożenia koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu w strategii w wybranych przedsiębiorstwach sektora TSL oraz wskazanie na jedno z kluczowych wyzwań, jakim jest efektywna prezentacja polityki CSR. Badaniem objęto 7 spółek notowanych na FWB oraz 5 spółek notowanych na GPW. W badaniu zastosowano metodę dedukcyjną, wspomaganą studiami literatury, oraz metodę porównawczą. Przedstawiono obszary działań społecznie odpowiedzialnych podejmowanych przez wybrane spółki oraz oceniono zasięg ich komunikowania. Współcześnie branżę TSL cechuje duża dynamika, dlatego warto rozważyć zmianę obecnych praktyk w zakresie prezentacji działań CSR spółek notowanych na GPW. Przedstawiono propozycję zmiany dotychczasowych praktyk w tym zakresie.

**Słowa kluczowe:** społeczna odpowiedzialność biznesu, strategia przedsiębiorstwa, relacje inwestorskie, raport biznesowy, komunikacja działań CSR.

### 1. Wstęp

Globalizacja rynków finansowych przyczynia się do poszukiwania nowych, unikatowych i możliwie jak najbardziej efektywnych strategii rozwoju przedsiębiorstw.

Wiele podmiotów gospodarczych uwzględnia w strategii obszary dotyczące społecznej odpowiedzialności biznesu (*Corporate Social Responsibility* – CSR). Jest to koncepcja, według której firmy dobrowolnie prowadzą działalność uwzględniającą interesy społeczne i ochronę środowiska, a także relacje z interesariuszami, czyli grupami lub jednostkami, które mogą wpływać lub są pod wpływem działania przedsiębiorstwa za pośrednictwem jego produktów, strategii i procesów (Śnieżek i Wiatr, 2014, s. 401).

Działania te mogą być ujęte w strategii przedsiębiorstwa, ale nie jest to warunek obligatoryjny. Dlatego wszelkie działania CSR można podzielić na:

- niestrategiczne – o charakterze okolicznościowym i przejściowym,
- strategiczne – o charakterze długookresowym, polegające na włączeniu społecznej odpowiedzialności biznesu do strategii przedsiębiorstwa.

Zazwyczaj stosowanie działań niestrategicznych nie przekłada się na wartość akcjonariuszy ani interesariuszy przedsiębiorstwa, natomiast stosowanie strategicznego CSR powinno odznaczać się tworzeniem większej wartości dla interesariuszy niż w ramach niestrategicznego CSR (Sładkiewicz i Wanicki, 2016, s. 257). Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa jako podejście długofalowe stanowi dyskurs zorientowany na znalezienie rozwiązań korzystnych zarówno dla przedsiębiorstwa (np. zwiększenie sprzedaży, rentowności, konkurencyjności), jak i dla szerokiego grona interesariuszy (m.in. pracowników, odbiorców, dostawców, lokalnej społeczności).

Współcześnie społeczna odpowiedzialność biznesu stanowi ważny temat zarówno dla nauki, jak i dla praktyki gospodarczej. Jest jedną z najbardziej inspirowanych idei współczesnego biznesu (Dziawgo, 2011, s. 415). Mimo licznych prac i dyskusji nad strategicznym ujęciem CSR, wciąż występuje luka badawcza w tym zakresie. W Polsce strategia CSR to nadal temat relatywnie nowy i nie do końca poznany (Śnieżek i Wiatr, 2014, s. 401). Umiejętność dostosowania się do społecznych wymagań będzie niemal warunkowała dalsze funkcjonowanie biznesu finansowego (Dziawgo i Dziawgo, 2014, s. 29). Wśród uczestników rynku finansowego znajdują się interesariusze, którzy wręcz poszukują przedsiębiorstw realizujących określone elementy CSR (np. w aspekcie ekologii). Warto uwzględnić ich oczekiwania, a wpisanie planów w zakresie społecznej odpowiedzialności w strategię przedsiębiorstwa spełni funkcję informacyjną i zmniejszy asymetrię informacji. W literaturze wskazuje się wręcz, że działania realizowane w ramach CSR mogą wpływać na czynniki kształtujące wartość przedsiębiorstwa (m.in. kapitał innowacyjny/intelektualny, markę, reputację, jakość produktów/usług, satysfakcję klientów, lojalność pracowników). Istnieje zależność pomiędzy stosowaniem działań społecznie odpowiedzialnych zgodnych ze strategią przedsiębiorstwa a generowaniem wartości dodanej – wartości dla właścicieli przedsiębiorstwa oraz interesariuszy (Sładkiewicz i Wanicki, 2016, s. 259).

Celem artykułu jest ocena wdrożenia koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu w strategii w wybranych przedsiębiorstwach sektora TSL oraz wskazanie

na jedno z kluczowych wyzwań, jakim jest efektywna prezentacja polityki CSR. Analiza będzie przeprowadzona (podobnie jak np. w (Śnieżek i Wiatr, 2014)) przede wszystkim z wykorzystaniem metody dedukcyjnej, wspomaganej studiami literatury, oraz (podobnie jak np. w (Dziawgo i Dziawgo, 2014)) metodą porównawczą. W następnej części zostanie przedstawiona istota społecznej odpowiedzialności biznesu przedsiębiorstw. W części trzeciej będzie dokonana ocena roli koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu w zakresie budowy strategii w wybranych przedsiębiorstwach sektora transportu, spedycji i logistyki (TSL). Sektor TSL jest obszarem szczególnie wrażliwym wobec oczekiwań grup interesariuszy w kontekście zrównoważonego rozwoju i społecznej odpowiedzialności. Należy podkreślić, że specyfika funkcjonowania przedsiębiorstw z sektora TSL jest szczególnie uciążliwa dla środowiska naturalnego i lokalnego społeczeństwa (Nowicka, 2013, s. 81). Współcześnie otoczenie może wywierać zatem dużą presję na przedsiębiorstwa sektora TSL, a realizacja oczekiwań z zakresu CSR staje się jednym z kluczowych wyzwań.

Następnie zanalizowano i oceniono zasięg komunikowania działań CSR oraz obszary działalności społecznie odpowiedzialnej podejmowanej przez wybrane spółki. Współcześnie branżę TSL cechuje duża dynamika, dlatego warto rozważyć zmianę obecnych praktyk w zakresie prezentacji działań CSR spółek notowanych na GPW. Zostanie więc przedstawiona propozycja dotycząca zmiany obecnych praktyk w tym zakresie.

## **2. Społeczna odpowiedzialność biznesu – pojęcie i korzyści płynące z działań o wymiarze społecznym na rozwiniętych rynkach kapitałowych**

W literaturze przedmiotu występuje wiele propozycji odnośnie do definiowania społecznej odpowiedzialności biznesu. Początków powstania koncepcji CSR upatruje się w pracy Howarda R. Bowena *Social responsibility of businessman*, w której jest ona definiowana jako obowiązek prowadzenia polityki i podejmowania decyzji zbieżnych z celami i wartościami społeczeństwa (Bowen, 1953, s. 39). Definicja ta od lat ewoluuje, a wielu badaczy wskazuje istotne obszary CSR – łącząc jednocześnie aspekty ekonomiczny i społeczny. Przykładowo Archie B. Carroll proponuje czteroczęściową definicję CSR, według której społeczna odpowiedzialność realizowana powinna być w takich obszarach, jak odpowiedzialność: ekonomiczna, prawna, etyczna i filantropijna<sup>1</sup>. Badacz zaprezentował te obszary, opierając się na piramidzie CSR, w której na najwyższym szczeblu umiejscowił odpowiedzialność filantropijną, a na najniższym (fundamentalnym) ekonomiczną (w tym wobec pracowników – trudno przekonać otoczenie o społecznej odpowiedzialności przedsię-

---

<sup>1</sup> Model Carrolla przez wielu badaczy jest uważany za jedną z najczęściej stosowanych ram definicyjnych CSR od dziesięcioleci (Yang i in., 2022, s. 3).

biorstwa, gdy pracownicy nie otrzymują wynagrodzeń). Odpowiedzialność ekonomiczna jest uważana za fundamentalną także w innych opracowaniach (Aupperle, Carroll i Hatfield, 1985; Yang, Wang, Maresova i Akbar, 2022). W zależności od warunków ekonomicznych i kondycji finansowej w przedsiębiorstwie może zmieniać się zasięg działań społecznie odpowiedzialnych. Kolejny szczebel piramidy Carrola zajmuje odpowiedzialność prawna, która współcześnie nadal ma istotne znaczenie i nie powinna być uznawana za truizm. W praktyce funkcjonowania wielu przedsiębiorstw, zwłaszcza w krajach o niskim poziomie kapitału społecznego, występują zjawiska związane z łamaniem prawa lub omijaniem go (Lorek, 2020, s. 32). Odpowiedzialność etyczna dotyczy oczekiwań wobec firm odnośnie do przestrzegania norm społecznych i wartości etycznych. Jest związana z uwzględnianiem w decyzjach zachowań moralnych, w tym troski o społeczność i środowisko (Yang i in., 2022, s. 4). W literaturze dyskusje dotyczą z kolei obszaru filantropii. Niektórzy kwestionują budowanie CSR na podstawie filantropii. Przykładowo Sachs nie utożsamia społecznej odpowiedzialności z filantropią – wskazuje, że jest to tylko dobra praktyka biznesowa (Sachs, 2009, s. 38). Jednak współcześnie wiele definicji społecznej odpowiedzialności biznesu koncentruje się wyłącznie na drugiej grupie obszarów zaproponowanych przez Archiego B. Carrola, czyli odpowiedzialności etycznej i filantropijnej.

Warto też wspomnieć, że Carroll nie zawęża zakresu poszczególnych rodzajów odpowiedzialności i traktuje je relatywnie elastycznie. Wskazuje, że wraz z upływem czasu poszczególne kategorie odpowiedzialności mogą mieć różny zakres i mogą ewoluować (Carroll, 2016). Niezależnie od tego dwa pierwsze obszary postrzega jako „wymagane” przez społeczeństwo, natomiast kolejne – jako oczekiwane/pożądane przez społeczeństwo.

Współcześnie ewolucja definicji ukierunkowana jest przede wszystkim na próby uściślenia kategorii (obszarów) CSR. Jedną z najbardziej aktualnych i najczęściej cytowanych w literaturze jest ta opracowana przez byłego sekretarza generalnego ONZ – Kofiego Annana, oparta na zasadach inicjatywy Global Compact, które powstały na podstawie aktów, takich jak: „Powszechna deklaracja praw człowieka”, „Deklaracja Międzynarodowej Organizacji Pracy o Fundamentalnych zasadach i Prawach Pracy”, „Konwencja OECD o zwalczaniu przekupstwa zagranicznych funkcjonariuszy publicznych w międzynarodowych transakcjach handlowych”, „Konwergencja Narodów Zjednoczonych przeciwko korupcji”, zgodnie z którymi zakres CSR został podzielony na obszary: praw człowieka, dotyczący pracowników i standardów ich pracy, środowiska naturalnego, antykorupcji (*Co nam daje CSR?...*, 2015, s. 103). Dodatkowo w najnowszych opracowaniach można znaleźć takie filary, jak: miejsce pracy, ład korporacyjny, społeczność lokalna, przeciwdziałanie ubóstwu, rynek.

Przedsiębiorstwa mogą więc wykazywać społeczną odpowiedzialność w wielu obszarach. Przykładowo Giełda Papierów Wartościowych w Warszawie realizuje CSR, podejmując działania i inicjatywy na rzecz społeczeństwa, przede wszystkim

w zakresie wspierania edukacji, nauki, kultury i dziedzictwa narodowego<sup>2</sup>. Z kolei Giełda Papierów Wartościowych we Frankfurcie zapewnia o podejmowaniu działań społecznie odpowiedzialnych w ramach polityki HR i ochrony środowiska, z jednoczesnym uwzględnieniem oczekiwań akcjonariuszy<sup>3</sup>.

Pojęcie CSR może zatem być rozszerzane o różne obszary działań podejmowanych przez przedsiębiorstwa. Takie kategoryzowanie przez niektórych badaczy jest postrzegane jako nieistotne. Trudno jest określić, jakie obszary działań są najbardziej odpowiednie dla każdej firmy (Nickerson, Lowe, Pattabhiramiah i Soreseu, 2021, s. 23). Badacze sugerują, że przedsiębiorstwa powinny przede wszystkim zwracać uwagę na postrzeganie przez społeczeństwo szczerości działań społecznie odpowiedzialnych. W literaturze są też opracowania wyjaśniające pojęcie CSR bez rozgraniczania poszczególnych obszarów działań. Korschun, Battacharya i Sawin (2014) piszą, że społeczna odpowiedzialność biznesu to uznaniowe praktyki biznesowe polegające na przekazywaniu zasobów korporacji w celu poprawy dobrostanu społeczeństwa.

Pojęcie CSR jest formułowane nie tylko w literaturze przedmiotu, gdyż wiele definicji przedstawianych jest przez organizacje międzynarodowe. Według Komisji Europejskiej CSR to odpowiedzialność przedsiębiorstw za ich wpływ na społeczeństwo. Aby była w pełni realizowana, firmy powinny integrować działania z obszaru kwestii społecznych, środowiskowych, etycznych, praw człowieka i konsumentów z działalnością operacyjną biznesu i strategią przy ścisłej współpracy z interesariuszami w celu maksymalizacji tworzenia wspólnej wartości dla właścicieli/akcjonariuszy i ogółu społeczeństwa<sup>4</sup>. Dodatkowo Komisja Europejska zwraca uwagę na konieczność identyfikowania i eliminowania negatywnych zjawisk oraz łagodzenia ich skutków.

Niektóre definicje uwzględniają potrzeby ogółu społeczeństwa, jednocześnie nie wyróżniając potrzeb akcjonariuszy. Zgodnie z normą PN-ISO 26000 opracowaną przez Międzynarodową Organizację Standaryzacyjną (*International Organization for Standardization*) jest to odpowiedzialność organizacji za wpływ podejmowanych przez nią decyzji i działań na społeczeństwo i środowisko przez przejrzyste i etyczne zachowanie w kluczowych obszarach, takich jak: ład korporacyjny, prawa człowieka, praktyki z zakresu pracy, środowisko, uczciwe praktyki operacyjne, zagadnienia konsumenckie, zaangażowanie społeczne i rozwój społeczności lokalnej<sup>5</sup>.

Społeczna odpowiedzialność biznesu wiąże się przede wszystkim z założeniem rozwoju przedsiębiorstwa, przy zachowaniu dobrych praktyk biznesu, ekologii i etyki (Śnieżek i Wiatr, 2014, s. 403). Zakres działań społecznie odpowiedzialnych współcześnie jest nieustannie rozszerzany. Wydaje się, że obecnie wrażliwość społeczna interesariuszy istotnie wpływa na funkcjonowanie podmiotów gospo-

<sup>2</sup> [https://www.gpw.pl/slownik-terminow-gieldowych/161?ph\\_main\\_02\\_start=show](https://www.gpw.pl/slownik-terminow-gieldowych/161?ph_main_02_start=show) (03.03.2022).

<sup>3</sup> <https://www.deutsche-boerse.com/dbg-en/sustainability/our-responsibility> (03.03.2022).

<sup>4</sup> <https://ec.europa.eu/docsroom/documents/34963> (03.03.2022).

<sup>5</sup> <https://odpowiedzialnybiznes.pl/hasla-encyklopedii/iso-26-000/> (03.03.2022).

darczych. Nie tylko stwarza potrzebę uwzględnienia oczekiwań inwestorów czy pracowników, ale jest realizowana już w coraz szerszym zakresie. Oprócz potrzeb interesariuszy wewnętrznych czy społeczności lokalnej uwzględniane są czasem potrzeby w zakresie dóbr globalnych.

Zarówno w literaturze przedmiotu, jak i w praktyce gospodarczej wiele podmiotów poszukuje odpowiedzi na pytanie: czy wdrożenie społecznej odpowiedzialności biznesu generuje dla przedsiębiorstwa korzyści? Odpowiedź nie jest jednoznaczna i związana jest przede wszystkim z możliwościami jednostki gospodarczej oraz zakresem CSR. Niektóre przedsiębiorstwa realizują społeczną odpowiedzialność w kilku dziedzinach, a inne ograniczają się tylko do jednej lub dwóch. Zakres działań społecznie odpowiedzialnych może być warunkowany różnymi przesłankami, np. oczekiwaniami inwestorów, pracowników, wymogami obligatariuszy. Dodatkowo uwzględniony powinien być także ewentualny konflikt agencji polegający na sprzeczności interesów różnych grup interesariuszy i charakterystyczny dla spółek, w których rozgraniczona jest funkcja właścicielska od zarządczej<sup>6</sup>.

W literaturze wskazuje się wiele korzyści dla przedsiębiorstw społecznie odpowiedzialnych. Niektórzy dostrzegają nawet możliwość kreowania wartości przedsiębiorstwa przez odpowiednie sformułowanie i wdrożenie do strategii celów ukierunkowanych na CSR. Sformułowanie (i kolejno realizacja) strategii przedsiębiorstwa społecznie odpowiedzialnego może być realizowane na wielu poziomach (np. filantropia – dzielenie się, zarządzanie ryzykiem – budowanie zaufania i kreowanie stabilnej marki, odpowiedzialność etyczna).

Wśród korzyści przedsiębiorstwa płynących z realizacji działań społecznie odpowiedzialnych można wymienić m.in.:

- korzyści wizerunkowe oraz motywowanie pracowników i pozyskanie przez pracowników nowych umiejętności<sup>7</sup>,
- efektywny nadzór korporacyjny (Śniezek i Wiatr, 2014, s. 402),
- CSR staje się jednym z kryteriów inwestycyjnych, a inwestowanie społecznie odpowiedzialne cieszy się coraz większą popularnością (Dziawgo, 2011, s. 415),
- konsekwentne i autentyczne wdrażanie zasad CSR w biznesie finansowym powinno sprzyjać umacnianiu pozycji firmy (Dziawgo i Dziawgo, 2014, s. 32),
- legitymizacja do rozliczenia z kwestii zrównoważonego rozwoju innych podmiotów oraz budowanie kapitału społecznego rozumianego jako zaufanie do instytucji publicznych i tym samym poprawa relacji z otoczeniem (Czaja-Cieszyńska, 2018, s. 59),
- wsparcie inicjatyw z zakresu CSR przez szereg inicjatyw międzynarodowych (Dziawgo, 2011, s. 415).

<sup>6</sup> Szerzej na ten temat m.in.: (Jaworski i Czerwonka, 2022; Łukasik, 2018; Jensen i Meckling, 1976).

<sup>7</sup> [https://odpowiedzialnybiznes.pl/wp-content/uploads/2014/01/15-polskich\\_przykladow\\_CSR\\_II.pdf](https://odpowiedzialnybiznes.pl/wp-content/uploads/2014/01/15-polskich_przykladow_CSR_II.pdf) (03.03.2022).

Warto zauważyć, że podejmowanie działań społecznie odpowiedzialnych nie tylko poprawia wizerunek przedsiębiorstwa, ale także (szczególnie w długim okresie) przyczynia się do poprawy sytuacji gospodarczej kraju. Potwierdzeniem są m.in. różne projekty i inicjatywy wspierające zatrudnienie, dzięki którym może spaść stopa bezrobocia<sup>8</sup>. Według niektórych prognoz realizacja CSR mogłaby pomóc zmniejszyć prawdopodobieństwo kolejnej pandemii (Jastrzębska, 2021, s. 62). W literaturze pozytywny wymiar CSR jest też dostrzegany w branży TSL. Według Tłoczyńskiego „przedsiębiorstwa transportu lotniczego, realizując określone w strategiach cele, przyczyniają się do rozwoju gospodarki (...), jedną ze strategii jest koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu” (Tłoczyński, 2017, s. 97). Sektor TSL stanowi krwiobieg gospodarki UE, zatrudnia około 20 milionów osób (12% ogólnej liczby miejsc pracy dostępnych w Europie) i jak każdy dział gospodarki jest powiązany z PKB (Klein, Gutowska i Gutowski, 2022, s. 23). W efekcie można dostrzec, że społeczna odpowiedzialność biznesu wpisuje się w ideę koncepcji zarządzania przedsiębiorstwem przez wartość (*Value Based Management* – VBM). Skoro nie ogranicza się tylko do działalności filantropijnej, to wydaje się, że społeczna odpowiedzialność powinna uwzględniać oczekiwania wszystkich interesariuszy, a więc też oczekiwania i prawa akcjonariuszy (w szczególności prawa do udziału w zyskach).

Należy też zwrócić uwagę, że CSR wzbudza wiele kontrowersji, głównie w zakresie motywów, zakresu i skali działań przedsiębiorstwa, oraz skuteczności podejmowanych działań. Uwagi krytyczne na temat społecznego zaangażowania dotyczą szeregu kwestii teoretycznych i praktycznych; ponadto jeżeli społeczna odpowiedzialność biznesu ma uwzględniać interes akcjonariusza, klienta, pracownika, obywatela, społeczeństwa, środowiska naturalnego lub – szerzej – wszystkich interesariuszy, to jak znaleźć optymalne *equilibrium* relacji instytucji finansowej wobec tak zróżnicowanych grup interesariuszy, o często przecież przeciwstawnych interesach (Dziawgo i Dziawgo, 2014, s. 34)?

Część przedsiębiorstw podejmuje inicjatywy społecznie odpowiedzialne, ale jako działania niestrategiczne – tzn. nie ujmuje działalności CSR w raportach lub okresowych sprawozdaniach. Również część spółek systematycznie podejmujących działania społecznie odpowiedzialne nie prezentuje raportów w tym zakresie. Badania nad przyczynami niskiej skłonności do przygotowywania okresowych raportów przeprowadzili Shabana, Buchholtz i Carroll (2017). Przedstawili wyniki obserwacji, których celem było wyszczególnienie czynników mających znaczenie w kwestii skłonności przedsiębiorstw do sporządzania raportów CSR. Niektóre czynniki, które na pozór mogłyby się wydawać znaczące, okazały się nieistotne. Są one następujące: częstotliwość udzielania się przedsiębiorstwa w mediach i intensywność reklamowania oferty, internacjonalizacja działalności, obawy interesariuszy (*stakeholder concerns*), prowadzenie działalności w kontrowersyjnych obszarach

<sup>8</sup> <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=89&langId=en&newsId=148&furtherNews=yes> (21.07.2022).

(*controversial business*), np. związanych z alkoholem, hazardem, bronią palną czy tytoniem. Należy też wspomnieć, że badacze niejednoznaczne wyniki uzyskali dla przedsiębiorstw należących do tzw. branż niebezpiecznych (*hazardous industries*), np. koncernów naftowych. Natomiast dużą skłonność do publikowania raportów zaobserwowali w przedsiębiorstwach o dużym udziale lojalnych interesariuszy. Ważnym czynnikiem okazał się też rozmiar przedsiębiorstwa.

Organizacje pozarządowe coraz częściej widzą konieczność udowodnienia, że funkcjonują zgodnie z wyznaczonymi wartościami, a raportowanie niefinansowe ma służyć legitymizacji ich działalności (Czaja-Cieszyńska, 2018, s. 56). Podobne stanowisko jest prezentowane w wielu publikacjach (np. Bojak-Trzaskowska, 2013; Parsa, Dai, Belal, Li i Tang, 2021; Buchholtz i Carroll, 2017; Śnieżek i Wiatr, 2014). Wydaje się, że coraz więcej przedsiębiorstw na rozwiniętych rynkach kapitałowych jest zainteresowanych raportowaniem z zakresu społecznej odpowiedzialności. Potwierdzeniem może być powstanie standardów mających za zadanie wspomagać raportowanie. Najbardziej znanymi i powszechnie stosowanymi standardami raportowania są standardy GRI. Zestaw standardów GRI składa się z 36 standardów indywidualnych, pogrupowanych na standardy o charakterze ogólnym, mające zastosowanie do każdej organizacji przygotowującej raport o zrównoważonym rozwoju (3 standardy), oraz standardy tematyczne: ekonomiczne (6 standardów), środowiskowe (8 standardów) i społeczne (19 standardów); warto wskazać, że organizacja może wykorzystać wszystkie lub tylko niektóre standardy, a nawet wybrane ich części (Czaja-Cieszyńska, 2018, s. 54).

Dodatkowo należy zwrócić uwagę, że nie tylko realizowanie działań z zakresu społecznej odpowiedzialności, ale także prezentowanie podjętych lub planowanych działań w raportach czy strategii może generować pewne korzyści dla przedsiębiorstwa. Wśród korzyści sprawozdawczości finansowej można wyróżnić: zwiększenie zaufania do zarządu podmiotu (zarówno inwestorzy, jak i analitycy finansowi szczególnie mocno podkreślają tę korzyść), możliwość poszerzenia bazy inwestorów strategicznych, zwiększenie zainteresowania analityków, poprawę i zwiększenie dostępu do kapitału oraz wzrost cen akcji (Śnieżek i Wiatr, 2014, s. 404). Liczne korzyści pokazują, że CSR może stanowić źródło przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa, a więc powinno być ściśle związane ze strategią. Jeżeli CSR ma być narzędziem umożliwiającym osiągnięcie przewagi konkurencyjnej, to powinna być realizowana w większym zakresie aniżeli wymaganym przez przepisy prawa. Trzeba jednak mieć na względzie, że korzyści te mogą być osiągnięte, ale zaobserwowanie ich i pomiar możliwy będzie do zrealizowania dopiero w długim (lub średnim) okresie.



### 3. Miejsce społecznej odpowiedzialności w strategii wybranych przedsiębiorstw

Badaniem zostaną objęte spółki akcyjne z sektora TSL notowane na giełdzie Frankfurter Wertpapierbörse (FWB) oraz na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie (GPW). Wybór giełd wynika z konieczności dokonania analizy badanych zależności na porównywalnych rynkach kapitałowych. Niemcy należą do grona państw rozwiniętych, a Giełda Papierów Wartościowych we Frankfurcie nad Menem jest jedną z najstarszych i największych giełd na świecie oraz największą z siedmiu giełd papierów wartościowych w Niemczech. Z kolei Polska 24 września 2018 r. została zakwalifikowana przez globalną agencję indeksową FTSE Russell do krajów rozwiniętych (*developed markets*)<sup>9</sup>. Również firma Stoxx, operator indeksów Deutsche Börse Group, podjęła taką decyzję<sup>10</sup>, a rewizja obu indeksów zbiegła się w czasie i wystąpiła na zamknięciu sesji 21 września 2018 r. Wydaje się więc, że również warszawską GPW można zaliczyć do rozwiniętych rynków kapitałowych. Dzisiaj polska gospodarka i polski biznes są na tyle dojrzałe, że mogą nie tylko skupiać się na osiąganiu zysku z działalności biznesowej, ale także zwracać uwagę na to, w jaki sposób zysk ten jest osiągany i czy przedsiębiorstwo można nazwać odpowiedzialnym (Kotecka, 2016, s. 4). W rezultacie warto skonfrontować i ocenić decyzje spółek z obu rynków w zakresie uwzględniania społecznej odpowiedzialności w strategii spółek giełdowych, szczególnie że w literaturze występuje luka badawcza w tym zakresie. W literaturze jest niewiele badań porównujących spółki notowane na giełdzie w Niemczech i Polsce. Jeśli chodzi o sektor TSL, to analizę porównawczą można znaleźć np. w (Bluhm i Trappman, 2015; Dyczkowska, 2017; Klein i in., 2022). Natomiast analizę porównawczą spółek z Niemiec i Polski dotyczącą CSR można znaleźć w: (Kowalczyk i Kucharska, 2020) (opracowania te ograniczają się do sektora budowlanego).

Analiza zostanie przeprowadzona dla dużych spółek, tj. przedsiębiorstw z segmentu *Prime Standard* oraz głównego rynku GPW. Duże przedsiębiorstwa i koncerny międzynarodowe częściej promują swoją działalność w zakresie CSR, prowadząc kampanie informacyjne lub publikując okresowe raporty na ten temat; mniejsze firmy, mimo że w praktyce realizują pewne działania w ramach społecznej odpowiedzialności biznesu, nie są świadome przynależności ich działań do sfery CSR i nie mają zazwyczaj żadnej strategii w tym zakresie (Śniezek i Wiatr, 2014, s. 401-402).

Warto zwrócić uwagę na spółki z sektora transportu, spedycji i logistyki (TSL), który jest istotny dla rynku zarówno niemieckiego, jak i polskiego. Według danych Federalnego Biura Statystycznego sektor handel, transport, zakwaterowanie i usługi

<sup>9</sup> Decyzja FTSE Russell weszła w życie 24.09.2018 r. wraz z prowadzoną co pół roku weryfikacją globalnych rynków, aczkolwiek decyzja w tym zakresie została podjęta przez agencję już 29 lipca 2017 r.

<sup>10</sup> [https://www.gpw.pl/aktualnosc?cmn\\_id=107466&title=Polska+w+gronie+25-ciu+najbardziej+rozwiniętych+rynków+świata](https://www.gpw.pl/aktualnosc?cmn_id=107466&title=Polska+w+gronie+25-ciu+najbardziej+rozwiniętych+rynków+świata) (04.03.2022).

gastronomiczne w 2021 r. stanowił 15% PKB Niemiec (518,4 mld euro). Jest to trzecia największa wartość pod względem udziału w PKB po przemyśle oraz usługach publicznych, edukacji i zdrowiu. Z kolei według najnowszych danych GUS sektor transportu i gospodarki magazynowej stanowił 6% PKB Polski (2020 r.) – tj. miał wartość 139,7 mld zł (ceny bieżące). Jest to piąta największa wartość pod względem udziału w PKB po przemyśle, handlu hurtowym i detalicznym, administracji publicznej i obronie narodowej, działalności profesjonalnej oraz budownictwie. Choć udział sektora wyniósł 6% PKB, to jego znaczenie dla gospodarki jest szacowane znacznie wyżej. W raporcie „Transport drogowy w Polsce 2021+” oszacowano, że transport ma krytyczne znaczenie przy wytwarzaniu 50% polskiego PKB. W porównaniu z 2016 r. udział sektora w PKB wzrósł o 0,3 p.p. Dzięki sektorowi TSL możliwe jest umacnianie współpracy gospodarczej i biznesowej obu krajów (np. transport surowców, produktów, półproduktów). Polscy przewoźnicy są nie tylko liderami w zakresie przewozów międzynarodowych na terenie Niemiec. Również w transporcie międzynarodowym na terenie Unii Europejskiej zauważyć można silną pozycję Polski. Potwierdzeniem są dane statystyczne. W 2017 r. Polacy wykonali 30,7% wszystkich przewozów międzynarodowych w Unii Europejskiej, a od 2012 r. są nieprzerwanie na pierwszym miejscu pod względem liczby przewiezionych ton ładunków w transporcie międzynarodowym (*Transport i logistyka...*, 2019, s. 11). Polityka transportowa UE nadal stoi w obliczu wielu wyzwań. Obok otwarcia rynków transportowych na konkurencję i stworzenia sieci transeuropejskich coraz większego znaczenia nabierać będzie model zrównoważonej mobilności, zwłaszcza ze względu na stały wzrost poziomu emisji gazów cieplarnianych w tym sektorze<sup>11</sup>.

Jak już wspomniano, współcześnie branżę TSL cechuje duża dynamika. Oprócz uwzględnienia oczekiwań rynku czy sytuacji makroekonomicznej, przedsiębiorstwa muszą sprostać wyzwaniom wynikającym z aktualizacji przepisów. Przykładem mogą być przepisy regulujące transport drogowy w ramach Unii Europejskiej – tzw. pakiet mobilności, który uwzględnia dyrektywy i rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady UE. Dodatkowe zmiany dotyczą też przepisów krajowych (np. ustawy o transporcie drogowym, ustawy o czasie pracy kierowców, Kodeksu pracy). W dłuższej perspektywie należy zacząć się też przygotowywać do realizacji założeń *Fit for 55*. Zmiany te są wyzwaniem dla polskich przedsiębiorstw z sektora TSL. Ekspertki szacują wzrost kosztów firm z zakresu wynagrodzeń spowodowany tylko Pakietem Mobilności od kilku do nawet ponad 30% (w zależności od rodzaju wykonywanych przewozów)<sup>12</sup>. W tych warunkach polskie firmy mogą stać się mniej konkurencyjne na rynku europejskim. Liczne zmiany mogą wręcz przyczynić się do podjęcia strategii konserwatywnej, również z zakresu CSR. Przykładem jest problem pogodzenia kwestii ochrony środowiska, np. ograniczenia emisji CO<sub>2</sub>,

<sup>11</sup> <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/pl/sheet/123/wspolna-polityka-transportowa-informacje-ogolne> (04.03.2022).

<sup>12</sup> <https://logistyka.rp.pl/drogowy/art35696501-przewoźnicy-przerazeni-wysokimi-kosztami-pakietu-mobilności> (04.03.2022).

z obowiązkiem powrotu każdego samochodu ciężarowego raz na 8 tygodni do swojej bazy.

Badanie obejmuje 7 spółek notowanych na FWB oraz 5 spółek notowanych na GPW. Dla każdej spółki zostanie przeprowadzony przegląd strony internetowej, najnowszych strategii spółek oraz najnowszych sprawozdań finansowych (za 2021 lub 2020 r.). Wyniki dotyczące zasięgu komunikowania (z uwzględnieniem wybranych narzędzi komunikacji) poszczególnych przedsiębiorstw zestawiono w tab. 1.

**Tabela 1.** Zasięg komunikowania działań CSR

		CSR w strategii	Dział CSR w serwisie internetowym	Osoba odpowiedzialna za CSR	Raport CSR	CSR w sprawozdaniu rocznym	Kodeks etyczny
Spółki notowane na GPW	Enterair					+	
	OT Logistic		+			+	
	PKP Cargo	+	+	+	+	+	+
	Stalexport Autostrady					+	+
	Trans Polonia					+	+
Spółki notowane na FWB	Deutsche Post	+	+	+	+	+	+
	Fraport	+	+	+	+	+	+
	HHLA	+	+	+	+	+	+
	Hapag-Lloyd	+	+	+	+	+	brak danych
	Logwin		+	+	+	+	+
	Lufthansa	+	+	+	+	+	brak danych
	Sixt		+	+	+	+	+

Znak „+” oznacza, że zaobserwowano występowanie obszaru w ramach działań dotyczących prezentacji (komunikowania) CSR.

Źródło: opracowanie własne na podstawie serwisów internetowych spółek.

Wśród spółek notowanych na GPW jedynie jedna zamieściła informację o CSR w strategii przedsiębiorstwa. Natomiast około 70% spółek notowanych na FWB wspomniało w strategii o CSR (aczkolwiek większość przedsiębiorstw w strategii nie prezentuje obszernych informacji, gdyż są one zawarte w oddzielnym dokumencie, jakim jest strategia/wizja społecznej odpowiedzialności biznesu). Bardzo podobna tendencja występuje w zakresie zamieszczania informacji o społecznej

odpowiedzialności w serwisach WWW spółek, wyznaczaniu osoby (lub działu) odpowiedzialnej za działania CSR, z którą można się kontaktować w razie potrzeby, oraz prezentacji raportów dotyczących działań społecznie odpowiedzialnych. Natomiast wszystkie spółki zamieszczają informację w tym zakresie w sprawozdaniu rocznym.

Na **FWB** w sektorze TSL notowanych jest 7 spółek: Deutsche Post, Fraport, Hamburger Hafen und Logistik (HHLA), Hapag-Lloyd, Logwin, Lufthansa, Sixt. Spółki te realizują w bardzo podobnym zakresie działalność informacyjną CSR, tzn. udostępniają na witrynie internetowej obszerne informacje i raporty dotyczące działań społecznie odpowiedzialnych. Wszystkie spółki mają ambitne cele CSR ukierunkowane na realizowanie działalności w skali globalnej, mają strategię CSR, kodeks postępowania, przygotowują coroczne raporty oraz dysponują działem raportowania. Natomiast w sprawozdaniach rocznych spółek znajduje się tylko drobna wzmianka na temat CSR.

Skoro na witrynach internetowych poszczególnych przedsiębiorstw działania społecznie odpowiedzialne są obszernie opisane (wraz z prezentacją corocznych raportów CSR), to wydaje się, że powielanie informacji po raz kolejny w sprawozdaniu finansowym nie jest konieczne i mogłoby zmniejszyć klarowność dokumentu (ze względu na obszerny zakres działalności CSR).

Na stronie internetowej spółki Deutsche Post znajduje się bardzo rozbudowana zakładka odnośnie do zrównoważonego rozwoju (w tym społecznej odpowiedzialności) z perspektywą planowanych działań do 2030 r. Informacje o działalności CSR znajdują się np. w raportach rocznych, prezentacjach, notatkach z rozmów z inwestorami, w których wyjaśnia się cele i działania. Dodatkowo przedstawia się nie tylko założenia i plany CSR, ale także podjęte działania. Misją przedsiębiorstwa jest realizacja trzech zasad: pracodawca z wyboru, dostawca z wyboru, inwestycja z wyboru<sup>13</sup>. Spółka przyjęła wszystkie z 17 celów zrównoważonego rozwoju ONZ (*17 United Nations Sustainable Development Goals*) na rzecz pokoju oraz dobrobytu dla ludzi i planety zarówno obecnie, jak i w przyszłości<sup>14</sup>. Przykładowe obszary działań to: kultura i bezpieczeństwo pracy, ochrona środowiska (np. sadzenie 1 mld drzew rocznie), współpraca i wspieranie ONZ, zdrowie (wśród nowych inicjatyw można wymienić infolinię dla pracowników), stypendia, przeznaczanie co roku 1% zysku na rzecz społeczności, w których działa spółka.

Podobnie realizowana jest polityka CSR (również w zakresie ilości, jak i jakości udostępnianych informacji) przez inne spółki notowane na FWB. Spółka Fraport także realizuje 17 celów zrównoważonego rozwoju. Przedsiębiorstwo wskazuje, że CSR rozumie jako konieczność przyjmowania na siebie odpowiedzialności za kształtowanie przyszłości. Wizją spółki jest osiągnięcie statusu najlepszego ope-

<sup>13</sup> <https://www.dpdhl.com/en/about-us/mission-and-strategy.html> (08.03.2022).

<sup>14</sup> <https://www.dpdhl.com/en/sustainability/our-approach/sustainable-development-goals.html> (08.03.2022).

ratora portów lotniczych w Europie i wyznaczanie standardów na całym świecie<sup>15</sup>; ważne są przede wszystkim interesy gospodarcze, ekologiczne, społeczne, status uczciwego pracodawcy<sup>16</sup>. Warto więc zauważyć, że CSR ukierunkowany jest w spółce nie tylko na działalność dobroczynną, ale także i na wymiar ekonomiczny.

Spółka Hamburger Hafen und Logistik przyjęła relatywnie długi okres strategii – do 2040 r. Uznaje, że jej obowiązkiem jest pogodzenie wyzwań gospodarczych, środowiskowych i społecznych, interesów pracowników, interesariuszy, ochrony klimatu i rozwoju technologicznego<sup>17</sup>. Również podkreśla, że należy łączyć interesy środowiska i społeczne z ekonomicznymi, a wypełnianie zobowiązań CSR jest możliwe tylko, gdy przedsiębiorstwo osiąga odpowiednio wysokie zyski. Jest to jedna z nielicznych spółek, która wydaje magazyn dotyczący zrównoważonego rozwoju.

Analogiczny zakres i sposób prezentacji działań społecznie odpowiedzialnych jest realizowany przez spółkę Hapag-Lloyd. Nowa strategia zrównoważonego rozwoju będzie podzielona na trzy obszary: czysta wysyłka, różnorodność i społeczeństwo, zgodność i odpowiedzialność. Polityka CSR przedsiębiorstwa (podobnie jak w innych spółkach notowanych na FWB) obejmuje m.in. zaangażowanie w ochronę środowiska, zapewnienie najwyższej jakości usług, dbałość o zdrowie i bezpieczeństwo pracowników oraz zapewnienie satysfakcjonującego zwrotu z kapitału<sup>18</sup>. Podobnie też jak inne spółki przedsiębiorstwo zaznacza istotę ekonomicznego wymiaru CSR. Natomiast wyróżnia się spośród innych spółek tym, że wymaga przestrzegania określonych norm również przez podwykonawców.

Z kolei przedsiębiorstwo Logwin chce być postrzegane przez pracowników, klientów, lokalnych partnerów biznesowych i opinię publiczną jako dobry obywatel korporacyjny (*good corporate citizen*). Największym priorytetem spółki jest utrzymanie zaufania, jakim obdarzają firmę akcjonariusze, klienci i partnerzy biznesowi, a także opinia publiczna. Wśród szeregu działań z zakresu CSR można wymienić np. liczne szkolenia pracowników, działania ukierunkowane na zapobieganie wypadkom, wspieranie personelu w przedsięwzięciach sportowych, sfinansowanie szkoły podstawowej w RPA, szpitala dziecięcego w Brazylii, pomoc biednym ludziom w Meksyku, programy zdrowotne, zwalczanie korupcji i łapówkarstwa czy środki mające na celu zwalczanie finansowania międzynarodowego terroryzmu. Dodatkowo przedsiębiorstwo wydaje magazyn dotyczący działalności CSR.

Podobny zakres informacji odnośnie do działań CSR prezentuje spółka Lufthansa, która planuje coraz bardziej koncentrować się na zrównoważonym rozwoju i odpowiedzialności społecznej. Odpowiedzialność jest podstawą działalności gru-

---

<sup>15</sup> <https://www.fraport.com/en/our-group/goals-and-values/mission-statement-and-strategy.html> (08.03.2022).

<sup>16</sup> <https://www.fraport.com/en/our-group/responsibility.html> (08.03.2022).

<sup>17</sup> <https://hhla.de/en/company/responsibility> (08.03.2022).

<sup>18</sup> <https://www.hapag-lloyd.com/en/company/responsibility/sustainability/at-a-glance.html> (09.03.2022).

py<sup>19</sup>. Przedsiębiorstwo przyjęło następującą misję: Lufthansa łączy ludzi, kultury i gospodarki w zrównoważony sposób. Spółka ma długoterminowe plany odnośnie do misji i wizji CSR, np. zmniejszenie emisji dwutlenku węgla o połowę do 2030 r. w porównaniu z 2019 r. Zaznacza też, że wszystkie działania są podejmowane w nieustannym dialogu z interesariuszami. Szeroki zakres działań społecznie odpowiedzialnych realizuje także spółka Sixt. Społeczna odpowiedzialność biznesu jest stałym elementem polityki grupy<sup>20</sup>. Działalność spółki z zakresu CSR jest tak szeroka, że stworzono oddzielną witrynę poświęconą wyłącznie tematyce społecznej odpowiedzialności biznesu.

Na GPW w sektorze TSL notowanych jest 6 spółek. Z analizy zostanie wyłączone jedno przedsiębiorstwo, gdyż na stronie internetowej oraz w sprawozdaniu brak informacji o strategii oraz działaniach z zakresu CSR. Badanie obejmie więc 5 spółek notowanych na GPW: Enterair, OT Logistics, PKP Cargo, Stalexport Autostrady, Trans Polonia.

Część spółek koncentruje się wyłącznie na prezentacji informacji finansowych. Brak szczegółowej informacji odnośnie do działań społecznie odpowiedzialnych dotyczy spółki Enterair. Warto jednak wspomnieć, że jest to spółka, która zadebiutowała na GPW relatywnie niedawno (2015 r.). Na stronie internetowej spółki wyszczególniono zakładkę dotyczącą strategii. Zawarto tam tylko ogólne informacje, np. wskazanie, że istotnym elementem strategii grupy jest utrzymanie trwałej rentowności i koncentracja na dochodowej części rynku<sup>21</sup>. Nie wskazano natomiast celu strategicznego oraz okresu, jaki obejmuje strategia. Informacje te zamieszczono wyłącznie w sprawozdaniu rocznym. Spółka Enterair skupia się wyłącznie na celach finansowych, takich jak: koncentracja działalności na dochodowej części rynku; odnowienie floty samolotów; dalsza ekspansja na rynki zagraniczne oferujące wyższe marże oraz mniejszą sezonowość niż rynek polski; wprowadzenie w przyszłości nowego produktu w postaci sprzedaży bloków miejsc w samolocie (Sprawozdanie zarządu z działalności za 2020 rok). Nie prezentuje się więc szczegółowo działalności CSR, natomiast w sprawozdaniu znajduje się wyłącznie wzmianka odnośnie do odpowiedzialności w zakresie analizy ryzyka (np. epidemii, ochrony środowiska) oraz zapewnienie o posiadaniu oceny systemów kontroli wewnętrznej.

Inne spółki mają określoną strategię grupy, ale nie prezentują informacji o działaniach CSR w tak obszernym zakresie jak spółki notowane na FWB. Brak też jednolitości, jeśli chodzi o zakres prezentowanych informacji.

Spółka OT Logistics nie przedstawiła jeszcze aktualnej strategii. Na stronie internetowej spółki widnieje strategia do 2021 r. (celem było zdobycie pozycji lidera w zakresie obsługi transportowo-logistycznej w Europie Centralnej i Wschod-

<sup>19</sup> <https://investor-relations.lufthansagroup.com/en/corporate-facts/group-strategy.html> (09.03.2022).

<sup>20</sup> [https://about.sixt.com/websites/sixt\\_cc/English/1800/csr.html#CSR](https://about.sixt.com/websites/sixt_cc/English/1800/csr.html#CSR) (09.03.2022).

<sup>21</sup> <https://ir.enterair.pl/strategia/> (09.03.2022).

niej<sup>22</sup>). W dokumencie brak informacji odnośnie do CSR (misją jest doskonalenie usług oraz satysfakcja klientów, pracowników i akcjonariuszy). Plan związany z działalnością odpowiedzialną społecznie zawarto we wprowadzonym w 2017 r. dokumencie Polityka sponsoringowa Grupy Kapitałowej OT Logistics – jednak już w 2020 r. działania sponsoringowe zostały ograniczone (wskutek planu naprawczego). Warto wspomnieć, że planowane działania miały dotyczyć sponsoringu wizerunkowo-biznesowego, a więc planowane jest ukierunkowanie działań na generowanie korzyści również dla akcjonariuszy. Przedsiębiorstwo prezentuje też raporty niefinansowe oraz sprawozdania finansowe, w których można znaleźć wzmianki odnośnie do działań społecznie odpowiedzialnych. Przykładowo są to: ochrona środowiska, bezpieczeństwo ekologiczne, budowanie wartości najbliższego otoczenia, osiągnięcie pozycji najlepszego pracodawcy w Polsce w branży logistycznej, dbanie o interesy akcjonariuszy, walka z głodem, redukcja ilości wytwarzanych odpadów. Dodatkowo na stronie wyodrębniona jest zakładka CSR, w której spółka deklaruje przyjmowanie odpowiedzialności za wpływ podejmowanych decyzji na społeczeństwo i środowisko. W przedsiębiorstwie powołano komitet ds. etyki i zaufaną linię zgłaszania nadużyć dla pracowników. Jednakże brak informacji o tym, czy jest wyodrębniony dział odpowiedzialny za CSR.

Spółka PKP Cargo w strategii przyjętej na lata 2019-2023 podjęła dwa cele strategiczne: osiągnięcie 65% udziału w polskim rynku towarów przewozów kolejowych oraz pozycji nr 1 w obszarze Trójmorza i na trasach Nowego Jedwabnego Szlaku w Unii Europejskiej. W strategii biznesowej spółka uwzględnia również tematykę CSR, w szczególności obejmującą sprawy społeczne i pracownicze, dotyczące m.in. podejmowanych i planowanych działań mających na celu zapewnienie równouprawnienia płci, należytych warunków pracy, poszanowania praw pracowników, dialogu ze społecznościami lokalnymi, relacji z klientami<sup>23</sup>. Można znaleźć także wzmiankę o podejmowaniu działań z zakresu ochrony środowiska naturalnego, współpracy ze szkołami, praw człowieka, przeciwdziałania korupcji. Informacje o działaniach CSR zamieszczane są także w sprawozdaniu zarządu z działalności grupy kapitałowej. Przykładowo w sprawozdaniu za 2020 r. jest mowa o realizowaniu działań CSR m.in. w projektach: „Psychologiczne wsparcie powypadkowe”, „Kierunek: bezpieczni w pracy”, „Firma przyjazna bieganiu”, „Społecznie odpowiedzialni”. Dodatkowo przyjęto kodeks etyki, który obowiązuje pracowników, klientów, dostawców i konkurentów. Wszelkie nieprawidłowości w zakresie etyki można zgłaszać do specjalnie wydzielonego centrum odpowiedzialności poprzez platformę internetową, wiadomość e-mail, lub telefonicznie<sup>24</sup>. Przedsiębiorstwo udostępnia także kontakt do działu odpowiedzialnego za CSR, tj. biura strategii oraz komitetu ds. strategii i wydziału *compliance* odpowiedzialnego za zarządzanie obszarami etyki i przeciwdziałania korupcji.

<sup>22</sup> <https://otlogistics.pl/misja-wizja-i-strategia/> (09.03.2022).

<sup>23</sup> <https://www.pkpcargo.com/media/1003581/raport-o-stosowaniu-dpsn-2021.pdf> (10.03.2022).

<sup>24</sup> <https://www.pkpcargo.com/pl/kim-jestesmy/compliance/> (10.03.2022).

Z kolei misją spółki Stalexport Autostrady jest przyczynianie się do wzrostu jakości infrastruktury drogowej w Polsce przez świadczenie profesjonalnych usług<sup>25</sup>. W strategii przedsiębiorstwa brak celów dotyczących społecznej odpowiedzialności. Nie ma też szczegółowej informacji odnośnie do planowanej działalności CSR w innych dokumentach. Choć spółka nie ma sformalizowanej strategii biznesowej, uwzględniającej tematykę ESG, to mając na względzie wagę tych zagadnień, planuje podjąć działania zmierzające do jej opracowania, a następnie wdrożenia do końca 2022 roku (sprawozdanie zarządu z działalności spółki i grupy kapitałowej za 2021 rok). Kwestie CSR nie są całkowicie pomijane, nie mają jednak charakteru strategicznego. Na stronie spółki w dziale „zasady dobrych praktyk” znajduje się zestawienie wydatków grupy przeznaczonych na cele społeczne (tj. sponsoring i darowizny, np. na fundacje, szpitale, OSP). Spółka deklaruje też, że zapewnia organizację pracy tak, by chronić integralność pracowników, osób trzecich oraz społeczności, w której działa<sup>26</sup>. Jednak wydaje się, że działania te raczej są związane z odpowiedzialnością korporacyjną, a nie z CSR. Spółka nie wskazuje osoby odpowiedzialnej za działania społecznie odpowiedzialne. Na stronie internetowej jest jedynie wzmianka o polityce przeciwdziałania korupcji w grupie i możliwości kontaktu z rzecznikiem korporacyjnym.

Na stronie internetowej spółki Trans Polonia nie ma zamieszczonej aktualnej strategii. Natomiast wskazano główną misję grupy (bez wskazania okresu obowiązywania): jest nią organizacja transportu i logistyki przy zachowaniu najwyższych standardów bezpieczeństwa i jakości usług opartych na najlepszych światowych produktach oraz wzorcach, satysfakcji klientów oraz partnerów wynikającej z atrakcyjności oferty, dbałości o budowanie wartości grupy poprzez efektywność zarządzania<sup>27</sup>. Spółka nie ma także strategii oraz szczegółowego celu (wizji) działań społecznie odpowiedzialnych. Ze względu na charakter działalności spółki oraz szczególnie rodzaj sektora, w którym prowadzi działalność gospodarczą, w opinii spółki sposób oraz treść przekazywanych danych w dotychczasowej formie zapewniają pełną ich transparentność<sup>28</sup>. Pomimo braku regulacji, podobnie jak poprzednie spółki realizuje ona niektóre działania społeczne. W informacji o dobrych praktykach deklaruje uwzględnianie aspektów środowiskowych, spraw pracowniczych, społeczności lokalnej (niestety informacje te nie są udostępnione na stronie spółki). Dodatkowo spełnione są niektóre standardy jakości z zakresu działań proekologicznych (o czym świadczą uzyskane certyfikaty i nagrody). Grupa buduje też swój przyjazny społecznie wizerunek, podejmując działalność charytatywną przez wspieranie placówek społecznych oraz organizacji. Ze względu na brak dokumentu prezentującego strategię CSR, trudno stwierdzić, czy działania te są realizowane ze

<sup>25</sup> <https://www.stalexport-autostrady.pl/pl/o-spolce/profil-dzialalnosci> (10.03.2022).

<sup>26</sup> Program zapewnienia zgodności dla jednostek zależnych.

<sup>27</sup> <https://www.transpolonia.pl/o-nas/misja> (10.03.2022).

<sup>28</sup> Informacja na temat stanu stosowania przez spółkę zasad zawartych w zbiorze Dobre Praktyki.



stałą częstotliwością. Dodatkowo brak też informacji o osobie lub dziale odpowiedzialnym za realizowanie działalności społecznie odpowiedzialnej.

Podsumowanie obszarów działań społecznie odpowiedzialnych w poszczególnych spółkach zawarto w tab. 2. Na podstawie definicji zaprezentowanych w punkcie 2 tego artykułu działania społecznie odpowiedzialne podzielono na 11 obszarów.

Wszystkie spółki zwracają uwagę na obszar ekonomii i związane z nim korzyści finansowe. Jednak tylko spółki notowane na FWB zaznaczają uwzględnianie oczekiwań akcjonariuszy w decyzjach CSR. Wszystkie spółki często podejmują działania proekologiczne, z zakresu obszaru pracy (np. polityka HR, BHP), wspierania edukacji i działalności dobroczynnej. Jeśli chodzi o podejmowanie działań dla społeczności lokalnej, prawa człowieka, przeciwdziałanie ubóstwu, to różnice wynikać mogą przede wszystkim ze skali działalności spółek. Przedsiębiorstwa z branży TSL notowane na FWB są większymi podmiotami, ukierunkowanymi przede wszystkim na inwestorów i klientów międzynarodowych. Być może z tego względu zobowiązują się do odpowiedzialności za udostępnianie społecznych dóbr globalnych.

**Tabela 2.** Obszary działań społecznie odpowiedzialnych wybranych spółek

		Korzyści finansowe	Środowisko naturalne	Oczekiwania akcjonariuszy	Miejsce pracy	Spoleczność lokalna	Wspieranie edukacji	Prawa człowieka	Przeciwdziałanie ubóstwu	Dziedzictwo narodowe	Antykorupcja	Działalność dobroczynna
Spółki notowane na GPW	Enterair	+	+		+							
	OT Logistic	+	+	+	+	+	+		+	+		+
	PKP Cargo	+	+		+	+	+	+			+	+
	Stalexport Autostrady	+	+		+	+					+	+
	Trans Polonia	+	+		+	+	+		+			+
Spółki notowane na FWB	Deutsche Post	+	+	+	+	+	+	+			+	+
	Fraport	+	+	+	+		+	+	+		+	+
	HHLA	+	+	+	+		+	+			+	+
	Hapag-Lloyd	+	+	+	+	+	+	+			+	+
	Logwin	+	+	+	+	+	+	+	+		+	+
	Lufthansa	+	+	+	+	+	+	+	+		+	+
	Sixt	+	+	+			+	+	+			+

Znak „+” oznacza, że zaobserwowano występowanie obszaru.

Źródło: opracowanie własne na podstawie serwisów internetowych spółek.

Wydaje się, że podobnemu wyzwaniu będą musiały sprostać także spółki z branży TSL notowane na GPW. Jak już wspomniano, wśród celów strategicznych przedsiębiorstw jest nie tylko poprawa zyskowności i wzrost udziału w polskim rynku, ale przede wszystkim ekspansja na rynki zagraniczne i aspiracje dotyczące osiągnięcia pozycji lidera w niektórych częściach Europy.

Poprawa sytuacji finansowej spółek zwiększa możliwość realizowania w przyszłości działań społecznie odpowiedzialnych również przez spółki notowane na GPW. Bez odpowiedniego zaplecza finansowego i bardzo dobrej kondycji finansowej trudno jest realizować na szeroką skalę strategiczne działania CSR. Z kolei ekspansji na nowe rynki powinno towarzyszyć zwiększenie roli działań społecznie odpowiedzialnych – ale tych w wymiarze strategicznym.

#### 4. Zakończenie

Od lat zarówno w literaturze przedmiotu, jak i w praktyce gospodarczej poszukuje się odpowiedzi na pytanie, czy wdrożenie założeń CSR do strategii podmiotu gospodarczego generuje wymierne korzyści ekonomiczne dla przedsiębiorstwa. W punkcie 2 artykułu przedstawiono wybrane publikacje, które wskazują, że przedsiębiorstwo może osiągać liczne korzyści z wdrożenia CSR do strategii. Natomiast w punkcie 3 przedstawiono aktualne praktyki wybranych spółek w tym zakresie. Wszystkie spółki z branży TSL notowane na FWB realizują społeczną odpowiedzialność w wymiarze strategicznym. Praktyka ta nie jest jednak powszechna wśród spółek notowanych na GPW – mimo, że w wielu obszarach działalność CSR jest realizowana w podobnym zakresie przez spółki notowane zarówno na FWB, jak i na GPW (np. ochrona środowiska, obszar pracy, wspieranie edukacji, działalność dobroczynna). Wydaje się, że warto rozważyć zmianę obecnych praktyk w zakresie prezentacji działań CSR przez spółki notowane na GPW. Współcześnie branżę TSL cechuje duża dynamika, a polskie przepisy ewoluują (dostosowuje się je do dyrektyw Unii Europejskiej). Dodatkowo przedstawione cele strategiczne, misja i aspiracje spółek notowanych na GPW wymagają wręcz zmiany praktyk spółek z zakresu działań społecznie odpowiedzialnych. Proponowane zmiany należy oczywiście wdrażać stopniowo z uwzględnieniem możliwości (również finansowych) spółek. W długim okresie trudno będzie realizować aspiracje spółek notowanych na GPW bez wpisania działalności CSR do obszaru strategicznego. Zostanie więc przedstawiona propozycja dotycząca zmiany obecnych praktyk w tym zakresie. W przyszłości należy jednak rozszerzyć analizę o spółki z innych branż.

Po pierwsze, warto rozważyć przyjęcie strategicznego podejścia do społecznej odpowiedzialności biznesu polegającego na włączeniu CSR do strategii przedsiębiorstwa. Zwiększenie roli społecznej odpowiedzialności biznesu w strategii spółek, tj. w planie długoterminowym, nie może jednak być realizowane bez zgody akcjonariuszy. Dlatego (podobnie jak w spółkach notowanych na FWB) należy zaznaczyć, że działania te będą realizowane z poszanowaniem oczekiwań akcjonariu-

szy. Jest to bardzo istotny aspekt, a jego pominięcie może nie tylko neutralizować pozytywny wpływ wdrożenia działań CSR w wymiarze ekonomicznym, ale nawet przynieść szereg szkód (np. wskutek problemu asymetrii informacji, czy tzw. efektu klienteli). Dlatego po drugie, w ramach działań strategicznych należy połączyć obszar CSR (*Corporate Social Responsibility* – społeczna odpowiedzialność biznesu) oraz – IR (*Investor Relations* – relacje inwestorskie). Po trzecie, warto rozszerzyć zasięg komunikatów i zaprezentować planowane działania nie tylko w strategii, ale też wykorzystując inne narzędzia, np. takie jak stworzenie oddzielnej zakładki na stronie internetowej spółki czy okresowe przedstawianie interesariuszom działań z wykorzystaniem raportów/prezentacji poświęconych obszarowi CSR. Spółki notowane na FWB powszechnie realizują takie rozwiązania. Dodatkowo warto udostępnić na stronie WWW kontakt do osoby (lub działu) odpowiedzialnej społecznie, co usprawni komunikację z interesariuszami (w tym z akcjonariuszami). Wreszcie po czwarte, oprócz zmian dotyczących praktyk w zakresie prezentacji danych CSR, warto rozważyć zwiększenie aktywności w niektórych obszarach działań społecznie odpowiedzialnych, tj. rozszerzyć działania na skalę europejską lub nawet globalną (np. w obszarze praw człowieka, przeciwdziałania ubóstwu, wspierania edukacji). Niektóre obszary (prawa człowieka) są respektowane przez spółki notowane na GPW, ale brak informacji na ten temat w komunikatach spółek. Przyczyną może być powszechność niektórych działań (np. obowiązków wynikających z kodeksu pracy), jednak wydaje się, że warto wspomnieć o podejmowanych praktykach. Dla interesariuszy zagranicznych (międzynarodowych) kwestie te mogą nie być tak oczywiste jak dla interesariuszy krajowych.

Współcześnie coraz większe znaczenie ma poprawa jakości komunikacji spółek z otoczeniem. Jest to ważny element budowania pozycji konkurencyjnej spółek. Zwłaszcza że informacje o przestrzeganiu (bądź nieprzestrzeganiu) określonych działań są wymagane przepisami prawa. Podstawowym zbiorem zasad i polityki informacyjnej dla spółek notowanych na GPW są dobre praktyki. Aczkolwiek, skoro wzrasta znaczenie komunikacji spółki z otoczeniem, to niewykluczone, że w przyszłości wymogi prawne dla spółek zostaną w tym obszarze rozszerzone. Warto więc już teraz rozważyć zwiększenie roli strategicznego CSR i obszaru działań społecznie odpowiedzialnych. Niektóre spółki notowane na FWB z sektora TSL zaznaczają, że podjęły określone działania, zanim jeszcze wprowadzono pewne regulacje na rynku niemieckim (np. w ustawie *Aktiengesetz* czy niemieckim kodeksie ładu korporacyjnego). Działania te mogą nie tylko poprawiać wizerunek przedsiębiorstwa, ale też być pozytywnie postrzegane przez otoczenie.

Przedstawiona ocena i wyniki analizy nawiązują do Yang i in. (2022), którzy sugerują, że CSR powinno być postrzegane jako inwestycja. W artykule CSR jest postrzegane pozytywnie, dlatego przedstawiono propozycję zmian obecnych praktyk z zakresu prezentacji działań społecznie odpowiedzialnych. Polskie przedsiębiorstwa udostępniają mniej obszernie informacje i wykazują mniejszą aktywność w niektórych obszarach, aniżeli przedsiębiorstwa niemieckie. Wynik ten jest zgod-

ny z poglądem Bryla i Truskolaskiego (2017) oraz stanowi wsparcie dla wniosków Bluhmy i Trappmana (2015). Natomiast może być dyskusyjny w porównaniu z sugestiami Klein i in. (2022), bo środowisko naturalne nie jest jedynym kluczowym obszarem CSR w wybranej próbie badawczej.

## Literatura

- Bluhm, K. i Trappman, V. (2015). Corporate Social Responsibility and executives' attitudes in Germany, Poland and Hungary. *Warsaw Forum of Economic Sociology*, (6).
- Bowen, H. (1953). *Social responsibility of the businessman*. New York: Harper & Row.
- Bryl, Ł. i Truskolaski, S. (2017). Human capital reporting and its determinants by Polish and German publicly listed companies. *Entrepreneurial Business and Economics Review*, 2(2).
- Carroll, A. B. (2016). Carroll's pyramid of CSR: Taking another look. *International Journal of Corporate Social Responsibility*, 1(1).
- Co nam daje CSR? Podręcznik dobrych praktyk dla przedsiębiorstw sektora MŚP. (2015). Warszawa: PARP. Pobrane 3 marca 2022 z [https://www.parp.gov.pl/storage/publications/pdf/2015\\_csr\\_dobrepraktyki.pdf](https://www.parp.gov.pl/storage/publications/pdf/2015_csr_dobrepraktyki.pdf)
- Corporate Social Responsibility, responsible business conduct, and business & human rights – overview of progress. (2019). Pobrane 3 marca 2022 z <https://ec.europa.eu/docsroom/documents/34963>
- Czaja-Cieszyńska, H. (2018). Standardy GRI – kierunek dla raportowania na rzecz zrównoważonego rozwoju w organizacjach pozarządowych w Polsce. *Kolegia Zarządzania i Finansów. Zeszyt Naukowy*, (164).
- Dziawgo L. (2011). Postrzeganie społecznej odpowiedzialności biznesu na rynku finansowym – wyniki badań. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego – Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia*.
- Dziawgo, D. i Dziawgo, L. (2014). Społeczna ewolucja rynku finansowego. CSR i IR – wybrane aspekty. *Nauki o Finansach*, 1(18).
- Federal Statistical Office (destatis), national accounts. (2022). Pobrane 4 marca 2022 z [https://www.destatis.de/EN/Themes/Economy/National-Accounts-Domestic-Product/Publications/Downloads-National-Accounts-Domestic-Product/at-a-glance-pdf-0310200.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](https://www.destatis.de/EN/Themes/Economy/National-Accounts-Domestic-Product/Publications/Downloads-National-Accounts-Domestic-Product/at-a-glance-pdf-0310200.pdf?__blob=publicationFile)
- Jastrzębska, E. (2021). Społeczna odpowiedzialność biznesu w Polsce w czasie pandemii COVID-19 a cele zrównoważonego rozwoju ONZ. *Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska. Sectio H – Oeconomia*, 55(3).
- Jaworski, J. i Czerwonka, L. (2022). *Struktura kapitału przedsiębiorstw w Polsce*. Warszawa: CeDeWu.
- Jensen, M. C. i Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behaviour, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, (3).
- Klein, M., Gutowska, E. i Gutowski, P. (2022). Innovations in the T&L (Transport and Logistics) sector during the COVID-19 pandemic in Sweden, Germany and Poland. *Sustainability*, 14(6).
- Kotecka, S. (2016). Wprowadzenie do tematyki społecznej odpowiedzialności biznesu i kodeksów dobrych praktyk. W: J. Gołaczyński (red.), *Wybrane dobre praktyki w zakresie usług elektronicznych*. Warszawa: C.H. Beck.
- Korschun, D., Bhattacharya, C. B., Swain, S. D. (2014). Corporate Social Responsibility, customer orientation, and the job performance of frontline employees. *Journal of Marketing*, 78(3).
- Lorek, E. (2020). Społeczna odpowiedzialność biznesu w praktyce działania przedsiębiorstw – doświadczenia krajowe i międzynarodowe. *Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Humanitas. Zarządzanie*, (4).

- Lukasik, G. (2018). Konflikty interesów w finansach przedsiębiorstwa (dyskusyjne problemy). *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach*, (263).
- Nickerson, D., Lowe, M., Pattabhiramiah, A. i Sorescu, A. (2021). The impact of Corporate Social Responsibility on brand sales: An accountability perspective. *Journal of Marketing*, 86(2).
- Nowicka, K. (2013). Cloud computing – kierunek rozwoju przedsiębiorstw TSL wobec wyzwań CSR. W: *Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw sektora TSL w Polsce – diagnoza i przyszłe wyzwania*. Szczecin: *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego*, (790).
- Parsa, S., Dai, N., Belal, A. Li, T. i Tang, G. (2021). Corporate social responsibility reporting in China: Political, social and corporate influences. *Accounting and Business Research*, 51(1).
- Rachunki kwartalne produktu krajowego brutto w latach 2016-2020*. (2021). Warszawa: GUS.
- Sachs, J. (2009). *Nasze wspólne bogactwo. Ekonomia dla przeludnionej planety*. Warszawa: PWN.
- Śladkiewicz, D. i Wanicki, P. (2016). Istota społecznej odpowiedzialności biznesu w procesie kreowania wartości przedsiębiorstwa. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, (436).
- Śniezek, E. i Wiatr, M. (2014). Zintegrowane raportowanie biznesowe przedsiębiorstwa społecznie odpowiedzialnego w dobie zrównoważonego rozwoju. *Studia Prawno-Ekonomiczne*, (XCI/2).
- Łłoczyński, D. (2017). Społeczna odpowiedzialność biznesu w polskim transporcie lotniczym. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach*, (332).
- Transport drogowy w Polsce 2021+*, SPOTDATA. (b.d.). Pobrane 22 lipca 2022 z <https://tlp.org.pl/wp-content/uploads/2022/05/transportdrogowywpolisce2022plusn.pdf>
- Transport i logistyka jako strategiczna branża dla polskiej gospodarki*. (2019). Polski Instytut Transportu Drogowego.
- Yang, M., Wang, J., Maresova, P. i Akbar, M. (2022). Can the spending of corporate social responsibility be offset? Evidence from pharmaceutical industry. *Economic Research-Ekonomska Istrazvianja*.

## CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY IN THE STRATEGY OF COMPANIES FROM THE TSL SECTOR LISTED ON THE FWB AND GPW

**Abstract:** The article aims to evaluate the implementation of the concept of corporate social responsibility in the strategy in selected enterprises from the TSL sector and to indicate one of the key challenges, which is the effective presentation of CSR policy. The research covered 7 companies listed on the FWB and 5 companies listed on the GPW. In the paper, the deductive method, assisted by literature studies and comparison induction was used. The areas of socially responsible activities undertaken by selected companies were presented and the range of their communication was assessed. Today, the TSL industry is characterized by high dynamics. Therefore, it is worth considering changing the current practices in the presentation of CSR activities of companies listed on the GPW. A proposal to change the current practices in this area was presented.

**Keywords:** Social Corporate Responsibility, company's strategy, investor relations, business report, communication of CSR activities.